

Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi

Does a successful job interview require working on one's body? Physical appearance in training manuals for job seekers

Oumaya Hidri

Numéro 59, printemps 2008

Corps et politiques : entre l'individuel et le collectif

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/018811ar>
DOI : <https://doi.org/10.7202/018811ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Lien social et Politiques

ISSN

1204-3206 (imprimé)
1703-9665 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Hidri, O. (2008). Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi. *Lien social et Politiques*, (59), 21–32.
<https://doi.org/10.7202/018811ar>

Résumé de l'article

La relation entre corps et emploi constitue un enjeu explicite pour les politiques publiques, notamment à travers la législation en matière de discrimination. Ainsi, depuis le 16 novembre 2001, « aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement [...] en raison [...] de son apparence physique ». Cet article s'intéresse aux ouvrages de préconisation à l'usage des chercheurs d'emploi, censés faciliter leurs accès ou leur retour au marché du travail. Comment parviennent-ils à assurer leur activité de conseils au regard du cadre législatif antidiscriminatoire français ? Comment traitent-ils du corps des candidats sans nuire à la crédibilité du processus de recrutement ? Quelles normes corporelles véhiculent-ils ? Cet article répond à ces questions en s'appuyant sur l'analyse de contenu de 31 manuels.

Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi

Oumaya Hidri

En France, depuis une vingtaine d'années, les pouvoirs publics, à travers les politiques d'insertion professionnelle ou encore de retour à l'emploi, diffusent l'idée selon laquelle chercher un emploi constitue «un métier à plein temps exigeant de vastes connaissances» (Lyon-Caen, 1992: 36). Pour acquérir ces savoirs particuliers, les demandeurs d'emploi peuvent se référer à de nombreux écrits qui leur sont destinés: il s'agit des ouvrages diffusant un «ensemble de préceptes normatifs qui indiquent une ligne de conduite à suivre» (Divay, 1999: 10). Ces manuels d'Aide à la recherche d'emploi (ARE) partagent en effet la volonté affichée de proposer un «mode d'emploi» (6¹, 9, 22), de constituer un «guide» (5, 9, 14, 31) distillant maints «conseils» (3, 26, 21), incitant leur lecteur à «se former aux techniques» (8, 21) et à connaître

les «erreurs à éviter» (29) pour «réussir» (1, 4, 6, 9, 24, 26, 28, 30) et être enfin «prêt à l'emploi» (11).

Concernant l'entrée en relation avec le recruteur, généralement conditionnée par l'envoi d'un *curriculum vitae* et d'une lettre de motivation, les indications proposées par ces manuels demeurent relativement formelles. Si ce dossier de recrutement peut être le fait d'une tierce personne et contribue à une présélection «à distance» (Marchal, 1999: 44), se présenter à un entretien d'embauche engage personnellement et physiquement le candidat. Le corps est donc au centre de ce processus de communication (Breton et Proulx, 2002), car, si le langage occupe une place privilégiée dans le contexte communicationnel en transmettant directement et efficacement les messages, la communication non verbale est loin d'être négligeable.

Nous nous sommes donc intéressés à la manière dont les manuels d'ARE traitent de la question du corps du candidat, en nous centrant plus particulièrement sur la situation de l'entretien d'embauche. Cette dernière consacre en effet la rencontre physique entre le candidat et le recruteur, et induit la formation de normes spécifiques liées au corps. Il s'agit, sinon d'une épreuve de vérité, car la métaphore du jeu théâtral n'est jamais bien loin, du moins d'un moment fort pour la formulation d'un jugement de qualité sur le candidat. Il ne s'agit pas, dans cet article, de s'interroger sur les effets de l'apparence sur ce jugement, mais d'évaluer la place et le contenu de l'apparence physique du candidat dans les ouvrages de préconisation à l'usage des chercheurs d'emploi. Selon Jean-François Amadieu, ces derniers n'abordent que très rarement la

Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi

question et, « lorsqu'elle est évoquée, elle est généralement expédiée en quelques lignes allusives » (2002: 104). Sa prétendue trivialité, la nécessité de ne pas divulguer les clefs de la sélection pour maintenir leur utilité-efficacité et la loi française n° 2001-1066 selon laquelle « aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement [...] en raison [...] de son apparence physique » sont autant de raisons permettant d'expliquer le silence des auteurs de manuels d'ARE à ce sujet. Mais avant même de devenir illégale, la prise en compte de l'apparence physique des candidats était illégitime, « le fait que [...] le recrutement dans les entreprises ou encore le déroulement des carrières obéissent largement à de tels motifs » étant jugé comme peu reluisant par Jean-François Amadiou (2002: 207). En ce sens, le risque de nuire à la crédibilité des procédures de recrutement constitue une raison supplémentaire, voire primordiale. Pourtant, l'existence de tels ouvrages se justifie par leur pratique de conseils. Si le corps des candidats a une quelconque incidence lors de l'accès à l'emploi, celle-ci devrait être logiquement explicitée. Un pro-

Encadré 1 — Éléments de méthodologie

Un échantillon de 31 manuels d'ARE a été constitué. Parmi eux, 11 sont considérés comme étant généralistes, ils traitent la recherche d'emploi de manière globale et généralement chronologique. Enfin, 20 manuels sont spécialisés dans la préparation à l'entretien d'embauche. Sept manuels ont été publiés après la promulgation de la loi française n° 2001-1066, à l'inverse des 24 autres. Au moment de la constitution du corpus, ces ouvrages étaient commercialisés dans les librairies et grandes surfaces, consultables dans les locaux des organismes de recrutement, de placement, de formation, dans les points d'information jeunesse, dans les centres d'information et d'orientation et maisons d'accueil des universités, mais également dans les bibliothèques municipales et universitaires. En aucun cas, nous ne présentons un souci d'exhaustivité ou de représentativité, mais plutôt la volonté d'épuiser le registre de ce type d'ouvrages. Une première lecture avait déjà montré que les manuels d'ARE proposent globalement le même type de contenu. *A posteriori*, de nombreuses redondances, des thèmes récurrents, des titres et des expressions identiques d'un manuel à l'autre révèlent une homogénéité intermanuels de contenus et confirment le peu d'intérêt à sélectionner d'autres ouvrages.

Nous avons mené une analyse systématique des références à « l'apparence physique ». L'interprétation des résultats procède d'une analyse principalement qualitative, thématique. Toutefois, celle-ci est conjuguée à une analyse quantitative (voir Tableau 2) afin de nuancer les grandes tendances mises au jour. Quantitativement, 6 des 31 auteurs constituant notre échantillon n'attribuent à l'apparence aucune valeur lors de l'entretien de recrutement, puisque celle-ci n'apparaît pas dans leurs propos. Dans 4 manuels sélectionnés, l'apparence fait l'objet d'un conseil expéditif, la plupart du temps d'une injonction du type « Soignez votre présentation ! ». Enfin, 21 auteurs admettent l'importance de l'apparence dans la réussite d'un entretien de recrutement.

blème crucial, sur lequel leur responsabilité est engagée, se pose alors aux auteurs des manuels d'ARE. En nous appuyant sur un corpus de 31 ouvrages (voir Encadré 1), nous allons montrer que leurs auteurs sont contraints, pour aborder la question de l'apparence physique, d'adopter des stratégies de « contournement ». Ainsi, tout en prenant acte de l'importance de cette variable dans le jugement porté sur les candidats à l'embauche, ces stratégies les mettent définitivement à l'abri des interdits sociaux et institutionnels.

Tout d'abord, nous verrons que l'apparence physique, lorsqu'elle est abordée dans les manuels d'ARE, ne l'est pas systématiquement dans sa totalité. L'existence d'un consensus concernant les vocables adaptés/tabous et la mention des éléments constitutifs de l'apparence physique selon leur degré de réversibilité témoignent des précautions prises par leurs auteurs pour traiter cette donnée. Nous nous arrêterons ensuite sur une particularité de l'entretien d'embauche. Cet outil de sélection, qui place en face-à-face le candidat et son recruteur,

Tableau 1. Numéro attribué aux manuels d'Aide à la recherche d'emploi constituant le corpus étudié

1	Aguer S. et Corouge-Guerreiro A., <i>L'entretien d'embauche réussi</i> , Paris, Vecchi, 1997.
2	Aguer S., Carabin T. M., Corouge-Guerreiro A., Genain L., Lerond M. et Piccardo N., <i>Le grand livre de la recherche d'emploi</i> , Paris, Vecchi, 2000.
3	Anzemberger G. P., <i>Premier emploi : derniers conseils</i> , Paris, Chiron, 2001.
4	Azzi J. M. et Caby F., <i>200 réponses pour réussir un entretien d'embauche</i> , Vecchi, 2000.
5	Azzopardi G., <i>Guide du recrutement</i> , Paris, Marabout, 2000.
6	Barrier N., <i>Réussir votre entretien de recrutement. Mode d'emploi complet pour passer l'oral</i> , Paris, FIRST, 2000.
7	Bertrand J. P., <i>CV - Guide Baden CV 2003</i> , Paris, Rocher, 2002.
8	Bourse M., <i>Un parcours pour l'embauche. Se former aux techniques de recherche d'emploi</i> , Lyon, La chronique sociale, Lyon, 1996.
9	Bourse M. et Palierne F., <i>Le guide réussir. L'entretien, mode d'emploi</i> , Paris, Espace Études Éditions, 2002.
10	Brahic M., <i>Entretiens professionnel : la fin du casse-tête</i> , Paris, Organisation, 2002.
11	Collectif, <i>Le prêt à l'emploi 1998</i> , Bourges, Carnot, 1998.
12	De Monicault F. et Ravard O., <i>100 questions posées à l'entretien d'embauche</i> , Paris, BP Partners/Jeunes Éditions, 1997.
13	De Monicault F., Duhamel S., Lachenaud V., Person L. et Ravard O., <i>Entretien d'embauche et tests de recrutement</i> , Paris, Jeunes Éditions/Studyrama, 2002.
14	Dhoquois A., <i>Le guide du premier emploi</i> , Paris, L'Étudiant, 2002.
15	Doury J. P., <i>L'art de mener un entretien de recrutement. Décelez la perle rare</i> , Paris, Organisation, 1991.
16	Dumesnil A. et Kennedy J. L., <i>Les entretiens de recrutement pour les NULS</i> , Paris, FIRST, 2001.
17	Dumon C. H., <i>Le guide de l'entretien de recrutement</i> , Paris, Organisation, 2002.
18	Dunant C., <i>Décrocher un emploi</i> , Paris, Village Mondial, 2001.
19	Dupont-Viau D., <i>L'entretien d'embauche au féminin</i> , Paris, Rebondir, 1999.
20	Henry M. et Moyne R., <i>(Re)trouver un emploi grâce au marketing</i> , Paris, Messene, 1997.
21	Hindle T., <i>Techniques d'entretien. 101 trucs et conseils</i> , Paris, Mango Pratique, 1998.
22	Le Bras F., <i>L'entretien d'embauche. Mode d'emploi</i> , Paris, Marabout, 2001.
23	Lenfant V., <i>Le guide pratique du recrutement. Les guides professionnels 2002</i> , Paris, Prat, 2001.
24	Livio C., <i>Réussir un entretien d'embauche</i> , Paris, Rebondir, 1993.
25	Manceau C., <i>500 réponses aux questions des recruteurs</i> , Paris, L'Étudiant, 2000.
26	Porot D., <i>Votre entretien d'embauche : 107 conseils pour le réussir</i> , Paris, Organisation, 1990.
27	Porot D., <i>Comment trouver une situation ?</i> , Paris, Organisation, 1998.
28	Roudaut G., <i>Réussissez vos entretiens d'embauche</i> , Paris, L'Étudiant, 1994.
29	Spencer T., <i>100 erreurs à éviter en entretien d'embauche</i> , Paris, Jeunes Éditions/Studyrama, 2002.
30	Spielmann M., <i>Décrypter les offres d'emploi, pour réussir son entretien d'embauche</i> , Paris, Maxima, 2001.
31	<i>Guide du chercheur d'emploi</i> , Paris, L'Atelier de l'Archer, 2000.

Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi

induit une survalorisation des compétences interactionnelles au détriment des compétences techniques et un recours aux « premières impressions », thématiques qui permettent aux auteurs étudiés d'évoquer l'intervention de l'apparence physique. Enfin, nous montrerons que le fait de considérer l'entretien d'embauche, tantôt comme une épreuve de vérité, tantôt comme une représentation théâtrale, leur permet encore une fois d'examiner la question de l'apparence physique des candidats.

L'apparence physique : des attributs, attitudes corporelles et caractères physiques

En sciences sociales, l'apparence physique d'un individu rassemble les « caractères physiques (constants ou variant lentement), attitudes corporelles (postures, expressions, mimiques) et attributs (vêtements, coiffure, accessoires) » propres à celui-ci (Duflos-Priot, 1981 : 64). En revanche, la définition que le droit français lui associe n'est pas connue. Ce vide juridique associé plus largement à la difficile identification de cette dimension a deux conséquences.

En premier lieu, les sept manuels d'ARE publiés après la promulgation de la loi française n° 2001-1066 n'utilisent jamais l'expression consacrée par le Code du travail, mais une profusion de termes synonymes. Il est intéressant de souligner que les ouvrages publiés antérieurement se livraient déjà à cet exercice de style, comme en témoignent ces extraits : « Soignez votre présentation, c'est la première image que vous donnez de vous-même » (1); « Soignez l'emballage » (20); « Ayez la mine professionnelle » (12); « Fabriquez-vous un look de gagnant » (4); « L'allure aussi est importante » (19). C'est qu'avant même d'être considérée comme une pratique illégale, la prise en compte de l'apparence physique du candidat dans le processus d'embauche n'était pas officiellement admise, ce facteur ne semblant pas « constituer un critère légitime d'appréciation des qualités d'un candidat » (Amadiou, 2002 : 104). Ce « consensus au niveau des mots adaptés et des mots tabous » que Sophie Divay (1999 : 117) avait déjà souligné permet aux auteurs des manuels d'ARE de ne pas nuire à la crédibilité des procédures de recrutement tout en éveillant l'intérêt de leurs lecteurs à la question du travail des apparences.

En second lieu, nous avons observé un traitement inégal des différents éléments constitutifs de cette dimension.

La prédominance de la tenue vestimentaire

Les trois quarts des manuels étudiés admettent l'importance de la tenue vestimentaire du can-

didat sur l'issue de l'entretien d'embauche. Selon eux, celle-ci doit être adaptée au milieu professionnel que le candidat souhaite intégrer. Ces quelques extraits en témoignent : « Ayez une présentation (habillement) qui soit conforme à l'image de l'organisation qui vous reçoit » (26); « Je m'habille en fonction du poste et de l'entreprise » (17); « Adaptez votre vêtement au style de l'entreprise » (1); « Vous devez adopter les codes vestimentaires de l'entreprise ou du secteur concerné » (29); « Respectez les normes de l'entreprise ou de secteur professionnel »; « Soyez conformiste » (13).

Les verbes « adapter, adopter, correspondre, respecter », les noms « styles, codes, normes » et les adjectifs « approprié, adéquat, conforme », maintes fois répétés, participent à la rhétorique des auteurs de ce type d'ouvrages. L'utilisation de tels vocables témoigne du choix méticuleux que devra faire le candidat concernant sa tenue vestimentaire, celle-ci devenant « le porte-parole de son identité » (17). En effet, la tenue vestimentaire témoigne du milieu socioculturel, des conditions d'existence, en un mot de l'*habitus* de l'agent concerné (Bourdieu, 1979). Les éléments contenus dans celle-ci constituent autant d'indices que le recruteur pourra prélever pour en apprendre plus sur le candidat. Partant du principe que « les gens ont tendance à se sentir à l'aise avec ceux qui leur ressemblent » (17), le candidat devrait présenter une apparence sensiblement identique à celle du recruteur. Il apparaît clairement que la rencontre physique entre deux personnes de statuts diffé-

Tableau 2. *Le poids de l'apparence du candidat dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi*

N° de l'ouvrage	Indicateur									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
AUCUNE MENTION FAITE À L'APPARENCE DU CANDIDAT										
2	–									
3	–									
15	–									
31	–									
21	–									
23	–									
UN SIMPLE CONSEIL EXPÉDITIF										
1	1/159	X	X				X		X	
6	1/239	X						X		
11	1/336	X								
20	1/110	X								
PLUSIEURS PARAGRAPHES CONCERNANT L'APPARENCE DU CANDIDAT										
7*	2/467	X	X				X			
8	2/166	X				X	X		X	
10*	2/271		X	X			X			
12	2/183	X								
13*	3/405	X							X	
18	2/94	X				X	X		X	
19	2/138	X					X		X	
24	2/129	X	X			X	X		X	30 s.
25	2/222	X	X			X			X	q. mn.
28	2/188	X					X			
29*	3/196	X							X	30 s.
UN CHAPITRE ENTIER CONSACRÉ À L'APPARENCE DU CANDIDAT										
4	10/155	X	X	X			X	X	X	5 s.
5	6/215	X	X	X	X		X	X		
9*	3/148	X	X			X				
14*	3/217	X	X				X			
16	18/294	X	X			X		X	X	1 ^{res} s.
17*	7/210	X	X	X	X	X		X	X	¼s-30s
22	12/126	X	X	X					X	
26	5/223	X	X				X	X	X	30 s.
27	3/288	X	X	X			X	X	X	20 s.
30	3/154	X					X		X	
TOTAL	31	24	14	6	2	7	14	7	15	8

Indicateurs

- 1 Nombre de pages où apparaissent un terme relatif à l'apparence du candidat rapporté au nombre total de pages comptabilisées dans l'ouvrage
- 2 Termes relatifs à la tenue vestimentaire
- 3 Termes relatifs à la gestuelle
- 4 Définition précise de cette gestuelle
- 5 Termes relatifs aux caractères physiques du candidat
- 6 Obligation de jouer un rôle
- 7 Importance de « rester naturel »
- 8 « Donner l'impression » d'être naturel
- 9 Importance des premières impressions
- 10 Estimation chiffrée de ces premières impressions

* Manuels publiés après la loi du 16 novembre 2001.

Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi

26

rents suppose un ajustement en matière d'apparence, notamment en matière d'habillement.

Les attitudes corporelles en entretien de recrutement

Pour la moitié des auteurs, «le look n'est pas seulement les vêtements, mais aussi les gestes» (24). Nous abordons ici la deuxième dimension de l'apparence d'un individu, à savoir les attitudes corporelles (postures, expressions, mimiques). Si la majorité des auteurs se contente d'un conseil expéditif ou d'une simple injonction («Tenez-vous bien!», «Ayez un bon comportement!», etc.), peu d'entre eux donnent une véritable définition de cette «bonne» attitude. Ceux qui s'y arrêtent la définissent comme étant le fait de «s'asseoir au fond de son siège, de s'appuyer au dossier de la chaise, de garder le dos bien droit et les deux pieds au sol» (22).

Le Tableau 3, réalisé par un auteur étudié (22), résume les principales interprétations que peuvent faire les recruteurs des gestes et comportements des postulants. Il nous incite à penser qu'ils associent systématiquement des traits de personnalité (volonté,

diplomatie, timidité) aux attitudes adoptées par le candidat (corps droit, démarche ondoyante, gestes rares, respectivement). La personnalité que l'on peut définir comme étant «l'ensemble des caractéristiques internes stables et différenciatrices d'un individu» (Gangloff, 2000: 20) est difficilement évaluable en entretien d'embauche. Cette situation particulière dure trop peu de temps pour préjuger de la stabilité des facteurs internes du candidat, si tenté que l'on puisse en juger. Pour pallier ces biais, les recruteurs peuvent s'appuyer, c'est ce que montre le Tableau 3, sur des éléments plus facilement identifiables contenus dans l'apparence physique des candidats, confirmant ainsi que «"l'avoir" est mesurable, quantifiable, "l'être" demeure plus insaisissable» (Divay, 1999: 105); l'apparence physique du candidat viendrait en fait alimenter le jugement formulé par le recruteur en lui donnant des indices sur sa personnalité. En ce sens, les manuels incitent les chercheurs d'emploi à présenter «un usage intentionnel de l'apparence» (Duflos-Priot, 1979: 235). Lors de l'entretien d'embauche, celle-ci aurait une fonction informative, mais également instrumentale, puisque instrument de communication. L'émetteur, en l'occurrence le candidat, pourrait manifester «volontairement, par l'apparence, à l'adresse d'un destinataire, la possession de certains caractères psychologiques ou sociologiques». Emmanuelle Marchal a déjà montré comment le candidat pouvait jouer «un rôle actif dans la construction du jugement du recruteur» (Marchal, 1999: 43). En ce sens, les manuels d'ARE

Tableau 3. Interprétations de la gestuelle selon les recruteurs

VOTRE ALLURE	
Corps droit	Volonté
Dos voûté	Lassitude, dépression
Torse bombé	Assurance
VOTRE DÉMARCHE	
Lente	Caractère réfléchi
Rapide	Vivacité d'esprit
Molle	Nonchalance
Raide	Manque d'adaptabilité
Souple	Esprit conciliant et adaptable
Rectiligne	Esprit direct, franchise
Ondoyante	Diplomatie
VOTRE PORT DE TÊTE	
Droite	Activité et énergie
Relevée	Sentiment de supériorité
Baissée	Sentiment d'infériorité
Penchée	Affectivité et subjectivité
LES GESTES	
Lents	Calme
Rapides	Vivacité
Rares	Timidité, prudence
Nombreux	Extraversion
Amplés	Passion
Mesurés	Équilibre
Étriqués	Crainte

Source : Le Bras, F. 2001. L'entretien d'embauche. Mode d'emploi. Paris, Éditions Marabout.

étudiés invitent leurs lecteurs à acquérir ou à transformer certaines attitudes corporelles pour infléchir l'information transmise, le « message », et *a posteriori*, le jugement du recruteur.

Des caractères physiques relativement absents

Les critères physiques constituent les éléments de l'apparence les plus intimement liés à l'individu, ils touchent au corps en tant que tel et non plus au corps en tant que support de vêtements, d'accessoires. Ils sont plus difficilement modifiables et paraissent hautement plus discriminatoires. Cela explique sans doute pourquoi deux auteurs uniquement y font référence. L'un d'eux explique qu'« un recruteur sur trois est “sensible” à un physique ingrat (53 % de rejet pour un job commercial) » (5). Dans les éléments ingrats, la couleur de peau est mentionnée : « pas facile de négocier quand on est black ou beur (81 % des recruteurs éliminent) ». Le surpoids tient également une place importante : « pas facile de “rattraper” une obésité (77 % des recruteurs n'aiment pas) ». Un second expert du recrutement relate les raisons du succès rapide d'un candidat dans sa recherche d'emploi : « il fait attention au moindre détail, il utilise du papier à en-tête gravé, il a perdu 8 kilos et il cire ses chaussures avant l'entretien ». Il ajoute un peu plus loin que ce candidat « a parfaitement raison » (17). Le surpoids est donc un facteur disqualifiant lors de l'entretien de recrutement, il relève de la responsabilité de chacun. Tout en affirmant le caractère subjectif d'une telle procédure, l'auteur

conseille, en dernier ressort, « une chirurgie esthétique [...], si vous êtes perçu “moche” » (5).

Le caractère (ir)réversible des éléments constitutifs de l'apparence physique

Les différents éléments constitutifs de l'apparence n'ont donc pas le même poids dans les manuels d'ARE, ceci ne signifie pas qu'ils sont d'inégale importance aux yeux des recruteurs. Les auteurs des manuels étudiés utilisent en fait les différents degrés de réversibilité des éléments de l'apparence physique pour s'autoriser le traitement de cette thématique.

En premier lieu, ils dissocient les éléments qui relèvent d'un modelage volontaire de soi (la tenue vestimentaire et la gestuelle) de ceux qui demeurent difficilement, voire non contrôlables, par le candidat (les caractères physiques). Cela s'inscrit tout à fait dans la philosophie de ces guides-pratique puisque Lionel Dagot et Denis Castra ont montré que « la conception de ces dispositifs se fait sur la base d'objectifs formulés en termes d'autonomisation, de dynamisation, de responsabilité, de projet, qui s'appuient sur un modèle de sujet acteur et responsable de son parcours professionnel » (2002 : 418). Les manuels étudiés encouragent en effet les candidats à l'embauche à mener une recherche d'emploi active. Pour ce faire, l'impératif est fréquemment employé et les injonctions sont systématiquement relatives aux attributs et attitudes corporelles du candidat, éléments les plus facilement modifiables dans un projet de recherche d'emploi.

En second lieu, les auteurs de ces manuels d'ARE n'attribuent pas aux différents éléments constitutifs de l'apparence le même « degré » de discrimination. Ils considèrent les éléments, sur lesquels l'individu peut exercer très facilement un contrôle ou qui nécessitent l'utilisation de certains artifices, comme étant moins discriminatoires (la tenue vestimentaire, la coiffure, les accessoires, etc.) puisque accessibles à un très grand nombre. Il leur est donc plus aisé d'en faire mention. En revanche, le fait que l'individu ne soit pas responsable ou n'ait que peu de contrôle possible sur son état (les éléments incontrôlables — la couleur de peau, la taille, etc. — ou qui nécessitent un investissement sur les plans temporel ou financier — le poids, les mensurations, etc.) apparaît comme étant beaucoup plus discriminatoire, d'où la quasi-inexistence de conseils relatifs à ces éléments de l'apparence. Ces caractéristiques physiques peu maîtrisables par l'individu sont donc à la fois opératoires en situation d'entretien et rarement évoquées dans les ouvrages examinés. Si objectiver la place des apparences physiques en entretien d'embauche n'équivaut pas à en faire un usage discriminatoire, cela nuit à la crédibilité des procédures de recrutement, et par conséquent, à l'image des recruteurs. En minimisant le poids des caractères physiques en entretien, les auteurs de ces manuels ne s'exposent pas à la réprobation sociale, ne remettent pas en cause les procédés et acteurs des ressources humaines et légitiment leur existence.

Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi

L'entretien d'embauche, une technique de sélection en face-à-face

En France, «si les méthodes d'évaluation se diversifient et se multiplient, l'entretien reste encore l'étape privilégiée du processus de recrutement» (1). Quel que soit le niveau socioprofessionnel convoité ou encore le domaine d'activité choisi par le candidat, l'entretien d'embauche constitue «un passage quasi obligé» (17) lors de l'accès au marché du travail. L'enquête «Offre d'emploi et recrutement», réalisée en 2005, avait pour objectif de fournir des informations sur le déroulement des procédures de recrutement françaises. Les résultats montrent que l'entretien individuel est l'outil de sélection le plus fréquemment utilisé (après l'analyse du *curriculum vitae*) puisque les entreprises du secteur privé concernées par l'enquête y ont recours dans 79 % des recrutements sous CDI, et 73 % des recrutements sous CDD (Garner et Lutinier, 2006: 5). Les particularités de cet outil autorisent une intervention plus grande de l'apparence physique du candidat,

c'est ce que souligne la majorité des manuels d'ARE étudiés.

La prédominance des compétences interactionnelles sur les compétences techniques

Si l'entretien individuel est une technique de sélection particulièrement usitée, elle est loin d'être la plus objective. Contrairement à l'analyse du *curriculum vitae* ou de la lettre de motivation, à la demande des prétentions salariales ou des références, l'entretien d'embauche place le recruteur et le candidat dans un même espace-temps. Ce face-à-face laisse une place de choix au facteur humain et permet au recruteur d'accorder une importance plus grande aux compétences interactionnelles du candidat qu'à ses compétences techniques, ces dernières pouvant tout à fait être évaluées «à distance en s'appuyant sur des titres de poste, des niveaux de diplôme, des durées d'expérience acquise» (Eymard-Duvernay et Marchal, 1997: 61). C'est d'ailleurs ce que sous-entend cet auteur selon lequel «le meilleur candidat n'est pas celui qui est le meilleur sur le poste mais celui qui a fait la meilleure prestation» (5).

Les résultats de l'enquête «Offre d'emploi et recrutement» corroborent cette idée, puisqu'ils révèlent que, pour sélectionner les candidats, les employeurs ont tenu compte de leur motivation dans 94 % des recrutements, de leur apparence physique (81 %), de leur personnalité (78 %), de leur façon de s'exprimer (71 %) et, dans une moindre mesure, de leurs compétences techniques (67 %). Autrement dit, «les critères liés au comportement du

candidat (personnalité, apparence, présentation et façon de s'exprimer)» sont décisifs pour formuler un jugement de qualité sur celui-ci (Garner et Lutinier, 2006: 6), critères dont on sait qu'ils se présentent plutôt «sous forme de savoir-être flous et subjectifs» (Agulhon, 2003: 64). Comme en témoignent ces extraits, la falsifiabilité de l'entretien apparaît fréquemment dans les manuels d'ARE étudiés. L'entretien de recrutement «peut être biaisé [...] subjectif» (17), car «le recruteur [...] est également un homme, avec les mêmes préjugés, les mêmes erreurs d'appréciation, les mêmes difficultés à juger objectivement que tout un chacun» (30). Le recrutement est donc «une affaire d'homme, c'est-à-dire qu'il repose sur des impressions subjectives par essence» (14). Le recruteur participe à l'entretien «avec sa propre subjectivité, ses stéréotypes et ses préjugés» (6). Ou encore, «dans notre culture française, la subjectivité du recruteur pollue très largement le processus de recrutement» (5).

Cet état de fait devrait remettre en question la légitimité des manuels d'ARE, et plus particulièrement la préparation «scientifique» (14) à l'entretien d'embauche fortement recommandée par leurs auteurs. Mais, souligner à maintes reprises l'intervention de la subjectivité des recruteurs en entretien d'embauche invite le lecteur à mesurer l'importance accordée aux compétences interactionnelles au détriment de données plus objectives, tels le niveau de formation, la durée de l'expérience ou encore les compétences techniques. Ce faisant, les auteurs des

manuels d'ARE justifient les conseils relatifs à la personnalité, la façon de s'exprimer ou encore l'apparence physique. Bien qu'il soit très difficile d'isoler l'une ou l'autre de ces variables, il existe un moment durant l'entretien d'embauche durant lequel l'apparence physique du candidat est dominante, il s'agit de la première impression, thématique récurrente dans le corpus.

La première impression ou le prélèvement d'informations exclusivement visuelles

La moitié des auteurs étudiés considèrent en effet le début de l'entretien d'embauche comme le moment idéal durant lequel les candidats pourront jouer de leur apparence physique. «La première impression», nommée ainsi, est décrite comme étant «primordiale» (25), «déterminante, capitale» (17) ou encore «véritablement décisive» (16). Les avis divergent concernant sa durée. Et pourtant, c'est à l'aide de données chiffrées que les auteurs révèlent l'importance de cette étape. Certains estiment que les recruteurs jugent les candidats en «un quart de seconde» (17); «pendant les cinq premières secondes où nous les voyons» (4); durant les «vingt premières secondes» (27) ou encore «à l'issue des trente premières secondes» (24). Si la durée fait question, tous s'accordent sur le fait que ces premiers instants sont décisifs. Le début de cette confrontation sert de base à l'entretien qui suit; le déroulement de celui-ci semble n'être, aux yeux de ces experts du recrutement, qu'un moyen de valider ou non l'hypothèse de la première impression:

«certains employeurs font inconsciemment leur choix dès les premières secondes de leur rencontre avec le candidat et ne se servent de l'entretien que pour avoir confirmation de leur première impression» (16).

Ces premières impressions correspondent en fait au court instant durant lequel le candidat et recruteur sont mis en présence physique. L'importance qui lui est accordée nous intéresse vivement puisque l'échange d'informations entre les deux individus est durant cet instant, quasi exclusivement visuel. Selon Erving Goffman (1977: 35), «la compétence sociale de l'œil est énorme». En ce sens, les auteurs des manuels d'ARE insistent sur l'importance des données visuelles: «les humains, parmi tous les sens, privilégient presque toujours l'information relayée par la vue» (17); «le regard joue dans le rapport à autrui un rôle important, nous sommes vus par autrui et à travers ce regard, c'est tout un jeu social, infiniment subtil qui se déroule» (8). Le regard est le sens le plus précis, c'est «celui qui de très loin nous permet de capturer une information pointue, riche de signification» (Kauffman, 1995: 131). Durant les premières impressions, l'œil prélève, de manière détaillée, un maximum d'informations: «la tenue vestimentaire, la poignée de main, la façon de se présenter, de s'asseoir, de poser ses affaires, la posture, la direction du regard et la modulation de la voix» (22). Ces indices sont contenus dans «la partie visible» de l'individu, dans «la face qu'il offre à la perception sensorielle d'autrui» (Duflos-Priot, 1979: 233), autrement dit,

dans l'apparence physique du candidat.

L'importance de la première impression et la prise en compte de l'apparence en entretien d'embauche s'inscrivent en effet, selon certains auteurs, dans un rapport de causalité: «la première impression — physique et d'apparence — est importante, en conséquence, soignez votre présentation vestimentaire» (8); «un recruteur ne dispose que de peu de temps pour décider d'une carrière, il est donc logique qu'il se raccroche à tous les détails pour prendre sa décision» (26) ou encore «la première image que vous donnez de vous-même est primordiale; une tenue peu adaptée jouerait forcément en votre défaveur» (1). La «première impression», situation inhérente au face-à-face, constitue donc une thématique choisie par les auteurs étudiés pour établir l'incidence de l'apparence au moment de l'entretien de recrutement.

La présentation de soi en entretien : entre épreuve de vérité et représentation théâtrale

Pour réussir un entretien de recrutement, la moitié des manuels d'ARE étudiés conseille aux futurs candidats de rester naturels ou encore de rester eux-mêmes: il s'agit de «rester le plus naturel possible» (28); d'«utiliser au maximum ses atouts naturels», «sa spontanéité» (4); d'«avoir des gestes naturels» (26), de «faire preuve de naturel et de confiance» (14); «pour réussir un entretien, soyez naturel» (26); «soyez spontanée et sincère» (19); enfin, d'«être soi-même» (8)

Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi

ou de «rester vous-même» (18). Pourtant, d'autres auteurs prônent l'opposé: «être naturel, être soi-même est la mauvaise attitude» (17), «ce n'est pas toujours un bon conseil» (16). L'entretien de recrutement est une situation sociale occasionnelle, et, «plus encore que dans d'autres situations, il est important de respecter les codes en vigueur dans la société, dans un métier considéré» (6). Mais comment le candidat peut-il trouver un compromis entre affirmation de soi et respect de ces normes sociales?

Apprenez à «être naturel»!

Pour un quart des auteurs examinés, la première solution réside dans le fait de «paraître naturel». Il s'agit de «donner l'impression d'être spontané» (6). Être naturel, c'est se comporter de manière conforme à sa nature sans modifier, altérer ou falsifier un élément de sa personne. Paradoxalement, selon les auteurs, le fait de paraître naturel «ressemble beaucoup à un apprentissage» (4). Celui-ci concerne exclusivement les attitudes corporelles: «apprenez à vous mouvoir naturellement et avec aisance», «apprenez à res-

pirer!», «apprenez à vous redresser et à vous mouvoir avec naturel» (4), enfin, «soignez chaque détail!» (26). Ces propos corroborent la thèse selon laquelle le naturel est un construit social. Tous ces éléments doivent être intériorisés afin de paraître, lors de l'entretien d'embauche, innés. En effet, paraître naturel consiste à simuler l'aisance, «cette opération d'effacement des efforts, de gommage des apprentissages permet de présenter l'habileté acquise par la discipline corporelle comme un talent inné» (Duret et Roussel, 2003: 14).

Lors de son analyse de la pratique balnéaire des seins nus, Jean-Claude Kaufmann (1995: 238) a repéré cette aisance cultivée «dans la grâce et l'élégance des mouvements, l'art de la fluidité corporelle souplement dansée sans provoquer de ballottements, une certaine façon d'afficher le contrôle de soi à travers une spontanéité donnant à la fois l'impression d'être authentique et contenue». Nous retrouvons ce naturel distinctif dans le travail des apparences prôné dans les manuels d'ARE: «Soignez votre apparence!», «Apprenez à vous mouvoir!», «Redressez-vous!» Autant d'injonctions qui renforcent l'idée selon laquelle être embauché se prépare et se mérite; qui légitiment, en conséquence, l'existence de ce type d'ouvrages et confirment la rentabilisation de l'apparence lors de l'entretien de recrutement.

«Soyez vous-même!» en jouant un rôle

Pour établir un compromis entre l'affirmation de soi et le respect des normes sociales, la

deuxième solution consiste à «jouer un rôle». Un quart des manuels d'ARE étudiés présentent des références pléthoriques relatives à la représentation théâtrale: «au cours de l'entretien, vous devez jouer un rôle» (17); «en quelques minutes, vous devez prouver à votre interlocuteur qu'il est inutile de chercher plus longtemps: vous êtes fait pour le rôle»; «l'entretien de recrutement est une véritable représentation théâtrale dans laquelle chaque comédien joue un rôle prédéfini. Lors d'un entretien, vous êtes dans le rôle du demandeur d'emploi et l'étranger qui se trouve en face de vous, dans celui de l'interlocuteur» (16); «jouez la scène de l'entretien [...] rien de tel que le jeu de rôles» (25). Il semble exister «une théâtralité des corps propre à l'entretien»; le candidat doit «donner à lire un style, un personnage, une représentation de lui-même» (9).

Les travaux qui s'inscrivent dans la perspective interactionniste sont décisifs pour saisir l'influence de l'apparence dans les relations sociales. Erving Goffman (1984) a déjà montré que les situations sociales produisent une sorte de théâtre naturel dans lequel les démonstrations corporelles sont à la fois jouées et lues. Ce faisant, l'acteur social, impliqué dans une multitude de situations sociales, utilise son apparence en fonction des définitions qu'il donne à ces situations et développe des stratégies adéquates. Quatre auteurs présentent une conception goffmanienne de l'entretien de recrutement comme théâtralisation, comme jeu social. Dans ce cas, l'entreprise mesure la capacité du postulant à tenir le rôle du postu-

lant attendu, c'est-à-dire sa capacité à être sur un double registre de soumission aux impératifs de l'entreprise et de séduction du recruteur. Comme le comédien séduit ses spectateurs, le candidat doit, «par tout un jeu subtil de présentation de soi et de séduction — souligné par nos vêtements, nos coiffures, nos parures — stimuler et capter les désirs du jury et ainsi plus ou moins consciemment tenter de l'influencer pour arriver à nos fins» (9). Pour réussir ce personnage, la représentation doit être «à l'image du candidat idéal décrit par l'employeur»; «Habillez-vous en fonction de votre rôle» (16). Le candidat doit composer «tout un jeu subtil de présentation de soi», et notamment «à travers la mise en scène de son corps» (8).

Le corps tient donc une place non négligeable dans l'entretien en tant que support de vêtements et d'accessoires, mais également comme objet d'artifices. Par l'entremise du «jeu de rôle» ou de la «représentation théâtrale», certains auteurs trouvent le moyen de reconnaître l'intervention de l'apparence, lors de l'entretien de recrutement. Si la majorité de ces auteurs se limite à des allusions, à des sous-entendus, voire à des métaphores, seul un auteur établit explicitement le lien entre représentation théâtrale et apparence: «puisque l'entretien est un exercice de représentation, il faut faire des efforts tant au niveau du langage que de l'apparence» (18).

Majoritairement, les manuels d'ARE étudiés admettent la part de l'apparence physique dans le processus d'embauche, notamment lors de l'entretien de recru-

tement. Rappeler sans cesse l'intervention de la subjectivité dans le jugement des recruteurs, insister sur l'importance des premières impressions, étayer leurs arguments de résultats de pseudo-enquêtes, de multiples anecdotes et d'interviews avec des «spécialistes» du recrutement, utiliser des métaphores de l'entretien (tantôt une épreuve de vérité, tantôt une représentation théâtrale), constituent autant de moyens déployés par les auteurs de ce type d'ouvrages pour établir une sorte de réglementation implicitement admise et proposer des inventaires non exhaustifs de ce qu'ils considèrent comme étant la «bonne» apparence. Toutefois, ce vocable demeure peu usité et tous ses éléments constitutifs ne sont pas traités de manière égale.

La mise au jour de ces nuances témoigne de la position délicate des auteurs étudiés, partagés entre leur volonté affirmée d'aider les candidats à réussir leur insertion professionnelle et celle de ne pas nuire à la crédibilité du processus d'embauche. Selon Jean-François Amadiou (2002: 159), la loi du 16 novembre 2001 constitue par ailleurs «une base plus solide pour limiter [...] les discriminations selon l'apparence». En se référant aux manuels d'ARE publiés après 2001, cette dernière hypothèse semble peu probable. Le cadre législatif antidiscriminatoire français ne semble pas apte à bouleverser les pratiques des professionnels puisque les sept auteurs concernés admettent, à l'aide de stratégies diverses, l'importance de l'apparence physique dans le processus d'embauche (voir le Tableau 2).

Selon nous, la réalité est beaucoup plus complexe. Cet article montre comment les représentations liées au corps et, plus largement, à l'apparence physique, partagées dans la société s'opposent directement à l'application de cette «politique corporelle». Les valorisations (minceur, musculature harmonieuse, grande taille, etc.) et stigmatisations de certains types de corps (surcharge pondérale, visage disgracieux, petite taille, etc.) largement diffusées dans les sociétés occidentales sont «naturellement» relayées dans les procédures de recrutement. Ce relais se fait d'autant plus facilement que ces dernières accordent une place de choix au facteur humain et *de facto* à la subjectivité. Exclure «les corps» des procédures de recrutement suppose donc la transformation des représentations, puis des pratiques, des recruteurs et des candidats (Hidri, 2005; Hidri, 2007 à titre d'exemples). À partir de là seulement, les auteurs de manuels d'ARE pourront examiner et rénover leurs pratiques professionnelles de façon à jouer un rôle d'intermédiaire sans enfreindre la loi.

OUMAYA HIDRI
Laboratoire Sports, politique et
transformations sociales
Maître de conférences à l'UFR
STAPS
Université de Paris-Sud XI

Note

- ¹ Les ouvrages analysés dans cet article sont référencés dans le Tableau 1. Pour une meilleure lisibilité, un numéro a été assigné à chacun d'eux

Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la recherche d'emploi

32

et dans le texte, ce numéro tient lieu de référence.

Références bibliographiques

- AGULHON, Catherine. 2003. «Diplômes-expériences: complémentarité ou concurrence. Le cas de l'Hôtellerie», *L'Orientation scolaire et professionnelle*, 1: 53-73.
- AMADIEU, Jean-François. 2002. *Le poids des apparences. Beauté, amour et gloire*. Paris, Odile Jacob.
- BOURDIEU, Pierre. 1979. *La distinction, éléments pour une critique sociale du jugement*. Paris, Minuit.
- BRETON Philippe et Serge PROULX. 2002. *L'explosion de la communication à l'aube du XXI^e siècle*. Paris, La Découverte.
- DAGOT, Lionel et Denis CASTRA. 1995. «Mécanismes implicites de prises de décision dans la situation de recrutement», *L'Orientation scolaire et professionnelle*, 24.
- DAGOT, Lionel et Denis CASTRA. 2002. «L'allégeance: un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle», *L'Orientation scolaire et professionnelle*, 31, 3: 417-442.
- DIVAY, Sophie. 1999. *L'aide à la recherche d'emploi. Des conseils pour sauver la face*. Paris, L'Harmattan.
- DUFLOS-PRIOT, Marie-Thérèse. 1979. *Étude sociologique de l'apparence individuelle*. Thèse de doctorat d'État en Sciences humaines, Université de Paris X-Nanterre.
- DUFLOS-PRIOT, Marie-Thérèse. 1981. «L'apparence individuelle et la représentation de la réalité humaine et des classes sociales», *Cahiers internationaux de sociologie*, 70: 63-84.
- DURET, Pascal et Peggy ROUSSEL. 2003. *Le corps et ses sociologies*. Paris, Nathan.
- EYMARD-DUVERNAY, François et Emmanuelle MARCHAL. 1997. *Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail*. Paris, Métailié.
- GANGLOFF, Bernard. 2000. *Profession recruteur, profession imposteur*. Paris, L'Harmattan.
- GARNER, Hélène et Bruno LUTINIER. 2006. «Les procédures de recrutement: canaux et modes de sélection», *Premières synthèses*, 48, 1: 1-8.
- GOFFMAN, Erving. 1977. «La ritualisation de la féminité», *Actes de la recherche en sciences sociales*, 14.
- GOFFMAN, Erving. 1984. *L'ordre de l'interaction*. Paris, Sociétés.
- HIDRI, Oumaya. 2005. «(Trans)former son corps, stratégie d'insertion professionnelle au féminin?», *Formation-emploi, Revue française de sciences sociales*, 91: 31-44.
- HIDRI, Oumaya. 2007. «Le "chassé-croisé" des apparences sexuées: stratégie d'insertion professionnelle des cadres commerciaux», *Cahiers du genre*, 42: 101-119.
- KAUFMANN, Jean-Claude. 1995. *Corps de femmes, regards d'hommes. Sociologie des seins nus*. Paris, Nathan.
- LYON-CAEN, Gérard. 1992. *Les libertés publiques et l'emploi*. Paris, La Documentation française.
- MARCHAL, Emmanuelle. 1999. «Les compétences du recruteur dans l'exercice du jugement des candidats», *Travail et emploi*, 78: 41-51.